

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Curso de Administração – CADM

PLANO DE NEGÓCIOS: Divino Açaí, gestão e expansão.

RODRIGO GUNTER LEMOS GUERRA

João Pessoa

Março 2019

RODRIGO GUNTER LEMOS GUERRA

PLANO DE NEGÓCIOS: Divino Açaí, gestão e expansão.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Serviço de Estágio Supervisionado em Administração do Curso de Graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dr. Rosivaldo de Lima Lucena

Coordenadora do Curso: M.Sc. Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

João Pessoa

Março 2019

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

G934p Guerra, Rodrigo Gunter Lemos.

PLANO DE NEGÓCIOS: Divino Açaí, gestão e expansão. /
Rodrigo Gunter Lemos Guerra. - João Pessoa, 2019.
49 f. : il.

Orientação: Rosivaldo de Lima Lucena Lucena.
Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Empreendedorismo. 2. Negócios. 3. Gestão. 4.
Expansão. I. Lucena, Rosivaldo de Lima Lucena. II.
Título.

UFPB/CCSA

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluno: RODRIGO GUNTER LEMOS GUERRA

Trabalho: PLANO DE NEGÓCIOS: Divino Açaí, gestão e expansão.

Área da pesquisa: Empreendedorismo

Data da aprovação: ____ de _____ de 2019

Banca examinadora

Rosivaldo de Lima Lucena - Orientador

Arturo Rodrigues Felinto – Membro 1

DEDICATÓRIA

Á Deus, por ser essencial em minha vida, me dando força e auxílio para nunca desistir, mesmo diante das grandes dificuldades da vida, à minha família por todo o apoio ao longo desses anos longe de casa e também aos meus Professores e colegas de curso que entenderam minhas dificuldades e tanto me ajudaram na conclusão deste projeto.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Divino móvel. (Fonte: Elaboração do autor, 2019).....	19
Figura 2 – Leiaute. (Fonte: Elaboração do autor, 2019).....	20

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Capital Social (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	13
Tabela 2 - Concorrentes (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	15
Tabela 3 - Fornecedores (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	15
Tabela 4 – Mix de produtos (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	17
Tabela 5 – Mapeamento das atividades de gerência (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	22
Tabela 6 - Mapeamento das atividades do turno M/T (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	23
Tabela 7 - Mapeamento das atividades do turno T/N (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	24
Tabela 8 – Macrofluxo (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	26
Tabela 9 – Processo-chave (Fonte: elaboração do autor, 2019)	26
Tabela 10 – Fluxograma (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	27
Tabela 11 – Necessidade de pessoal (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	28
Tabela 12 – Investimentos fixos iniciais (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	29/30
Tabela 13 – Estoque inicial (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	30/31/32
Tabela 14 – Prazo médio de recebimento de vendas (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	33
Tabela 15 - Prazo médio para pagamento de compras (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	33
Tabela 16 – Média de dias do estoque (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	33
Tabela 17 – Necessidade líquida de capital de giro (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	34
Tabela 18 – Caixa mínimo (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	34
Tabela 19 – Capital de giro inicial (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	34
Tabela 20 – Investimentos pré-operacionais (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	34
Tabela 21 – Investimento total (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	35
Tabela 22 – Faturamento mensal (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	36

Tabela 23 – Faturamento total (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	37
Tabela 24 – Custo unitário (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	37/38/39
Tabela 25 – Custo de comercialização mensal (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	40
Tabela 26 – Custo de comercialização total (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	40
Tabela 27 – Apuração do custo mensal de MV (Fonte: elaboração do autor, 2019).....	41
Tabela 28 – Apuração do CMV total.....	41
Tabela 29 – Custo com Mão de Obra.....	42
Tabela 30 – Custo com depreciação.....	42
Tabela 31 – Custos fixos operacionais mensais.....	43
Tabela 32 - Custos fixos operacionais anual.....	43
Tabela 33 – Demonstrativo de resultados.....	44
Tabela 34 – Resultados.....	44
Tabela 35 – Indicadores.....	45
Tabela 36 – Construção de cenário.....	46
Tabela 37 - Matriz F.O.F.A.....	47

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Descrição dos investimentos.....	35
--	----

SUMÁRIO

1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	10
1.1 DADOS DOS EMPREENDEDORES.....	11
1.2 MISSÃO.....	11
1.3 VISÃO.....	11
1.4 VALORES.....	12
1.5 SETORES DE ATIVIDADE.....	12
1.6 FORMA JURÍDICA.....	12
1.7 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO.....	13
1.8 CAPITAL SOCIAL.....	13
1.9 FONTE DE RECURSOS.....	13
2. ANÁLISE DE MERCADO.....	13
2.1 ESTUDO DOS CLIENTES.....	13
2.2 ESTUDO DOS CONCORRENTES.....	14
2.3 ESTUDO DOS FORNECEDORES.....	16
3. PLANO DE MARKETING.....	17
3.1 PRODUTOS E SERVIÇOS.....	17
3.2 PREÇO.....	17
3.3 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS.....	18
3.4 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO.....	19
3.5 LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO.....	20
4. PLANO OPERACIONAL.....	20
4.1 LEIAUTE.....	20
4.2 CAPACIDADE INSTALADA.....	21
4.3 PROCESSOS OPERACIONAIS.....	21

4.4 NECESSIDADE DE PESSOAL.....	28
5. PLANO FINANCEIRO.....	29
5.1 INVESTIMENTOS FIXOS.....	29
5.2 ESTOQUE INICIAL.....	30
5.3 CAIXA MÍNIMO.....	33
5.4 INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS.....	34
5.5 INVESTIMENTO TOTAL.....	35
5.6 FATURAMENTO MENSAL.....	36
5.7 CUSTO UNITÁRIO.....	37
5.8 CUROS DE COMERCIALIZAÇÃO.....	40
5.9 APURAÇÃO DO CUSTO DE MD E/OU MV.....	41
5.10 CUSTOS DE MÃO DE OBRA.....	42
5.11 CUSTOS COM DEPRECIAÇÃO.....	42
5.12 CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS.....	43
5.13 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS.....	44
5.14 INDICADORES DE VIABILIDADE.....	45
6 CONTRUÇÃO DE CENÁRIO.....	46
6.1 AÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS.....	46
7. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.....	47
7.1 ANÁLISE DA MATRIZ F.O.F.A.....	47
8. AVALIAÇÃO DO PLANO.....	48
9. REFERÊNCIAS.....	49

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O Divino Açaí é uma empresa de comercialização no modo *self-service* de cremes preparados a base de açaí, frutas e compostos a base de cereais e leite, que tem em sua essência uma alimentação natural, saudável e gourmet, no sentido de atrair clientes de diversos tipos de paladares, atendidos pelo grande número de opções de complementos, desde frutas in natura a cereais, farináceos e guloseimas diversas, acompanhadas de caldas de fabricação própria. Além do *self-service*, a Divino conta com salgados tradicionais com preços mais acessíveis, dentre os quais destacam-se: pasteis de forno, empadas e coxinhas; bem como pasteis integrais e sanduíches naturais como opções saudáveis e com um valor e preço maior do que os tradicionais, e como acompanhamento bebidas são comercializados refrigerantes, suco, chás gelados e água com e sem gás. Saladas de fruta com acompanhamento de caldas também fazem parte da carta de produtos oferecidos. Os principais clientes são aqueles que freqüentam o supermercado Extra, estudante das faculdades próximas (Nassau, FPB), colaboradores do próprio mercado, lojistas locais e do empresarial Eptácio Pessoa, e todos aqueles que buscam o supermercado para efetuar compras mensais.

O empreendimento fica localizado na galeria subsolo do Hipermercado Extra na Avenida Presidente Eptácio Pessoa, 1277 Loja 101 Q10, Bairro dos Estados, João Pessoa-PB, CEP: 58040-102. O capital investido inicialmente foi de aproximadamente R\$ 40.000,00, com projeções de reinvestimento em aproximadamente mais R\$ 40.000,00 para modernização, ampliação e adequação. O faturamento médio mensal é de aproximadamente: R\$ 30.000,00 com lucros líquidos estimados em: R\$ 6.500,00. O prazo de retorno foi de 14 a 16 meses.

Este plano de negócios foi embasado no modelo proposto pelo SEBRAE/MG através da plataforma: Plano de Negócios 3.0, disponível para *download* em https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/solucoes_online/software-plano-de-negocio-30,2bc0fec6ffae5510VgnVCM1000004c00210aRCRD e o seu estudo de mercado foi realizado por meio de observação e operação da comercialização do estabelecimento em funcionamento, que atua desde 2017.

1. 1 DADOS DOS EMPREENDEDORES

1.1.1 RODRIGO GUNTER LEMOS GUERRA:

Graduando em Administração de Empresas pela UFPB é 1º Tenente de Intendência do Exército, formado pelo Centro de Preparação de Oficiais da Reserva do Recife. Atuou na Administração Direta de duas Grandes Unidades do Exército o Comando da 7ª Brigada de Infantaria Motorizada, Natal – RN nos anos de 2012 a 2015, e no Comando do 1º Grupamento de Engenharia, situado em João Pessoa-PB nos anos de 2015 a 2019, exercendo as funções de Encarregado do Setor de Material (Almoxarife), Chefe do Setor de Aprovisionamento (Aprovisionador), Pregoeiro, Fiscal Administrativo, Gerenciador de Créditos Orçamentários do Exército, Fiscal de Contrato e Gestor de Créditos de Obra. Adquiriu uma franquia de Churros Gourmet em 2016, onde experimentou uma amarga falência numa operação que durou apenas 7 meses, que também tinha como ponto o Extra Tambaú, tem 26 anos e também atua no mercado de capitais como investidor.

1.1.2 ANDREIA DE ANDRADE GUERRA:

Formada em Economia Domestica pela UFRPE, já atuou como prestadora de serviços na Caixa Econômica Federal, foi chefe de produção da DIBRANCO Recepções e chefe de produção da Unilever, atualmente exerce a função de prestadora de serviços na Secretaria de Educação do Governo do Estado de Pernambuco, tem 46 anos e é casada.

1.2 MISSÃO

Encantar nossos clientes com uma experiência memorável de *self-service* de açaí e com um atendimento de altíssimo padrão de qualidade, alinhados com a praticidade e agilidade no consumo e distribuição.

1.3 VISÃO

Até 2022, triplicar a quantidade de pontos de venda e ser reconhecido com um dos principais açaís *self-service* da Paraíba.

1.4 VALORES

1.4.1 Temor a Deus

Sentimento de respeito e reverência praticada pela doutrina católica dos empreendedores.

1.4.2 Ética

Buscamos assegurar nossa sobrevivência, reputação e conseqüentemente bons resultados, agindo em conformidade ao princípios morais e regras do bem.

1.4.3 Inovação

Prezamos e buscamos a constante inovação dos nossos produtos, processos e **qualidade.**

1.4.4 Diversidade

A diversidade é o carro-chefe do Divino Açaí, elemento que permite se destacar num conjunto de ampla concorrência, será o nosso cavalo de batalha.

1.5 SETORES DE ATIVIDADES

O Divino Açaí é uma micro empresa do setor terciário e representa atividades ligadas ao comércio de alimentos. Dentre a comercialização destacamos a grande importância do açaí, cremes e sorvetes, bem como salgados, bebidas, saladas e guloseimas.

1.6 FORMA JURÍDICA

A empresa foi constituída desde sua inauguração como Micro Empresa de Sociedade Limitada (LTDA), pela sua formação de dois sócios com quotas divididas. A responsabilidade de cada sócio é dividida pela quantidade de cotas, a sociedade limitada é regulada pelo Código Civil nos artigos 1052 e 1087.

1.7 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

Com a projeção de média de faturamento anual da Divino Açaí em R\$ 360.000,00 a empresa optou pelo regime de tributação titulado como Simples Nacional

1.8 CAPITAL SOCIAL

O capital social do Divino Açaí é composto inicialmente de R\$ 40.000,00, onde deste total, que foram divididos entre os dois sócios. Porém, em sua composição de participação de 51% para sócia majoritária e 49% para o sócio administrador, como mostra a Tabela 1.

Nome do Sócio	Valor	% da participação
Rodrigo Gunter Lemos Guerra	R\$ 20.400,00	51%
Andréia de Andrade Guerra Silva	R\$ 19.600,00	49%
Total	R\$ 40.000,00	100%

Tabela 1 - Capital Social (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

1.9 FONTE DE RECURSOS

Para abertura e montagem inicial da operação, foram aplicados recursos próprios dos sócios, contudo, com a geração de caixa da própria operação foram aplicados os reinvestimentos necessários para melhoria do *layout*, equipamentos e utensílios, bem como criação de novos processos de entrega e distribuição, motivando a impossibilidade de retirada de pró-labore dos proprietários por prazo não inferior a 16 meses.

2. ANÁLISE DE MERCADO

2.1 ESTUDO DOS CLIENTES

2.1.1 Público Alvo (perfil dos clientes)

O Divino Açaí nasceu com o objetivo de atender a demanda dos clientes que frequentam o Extra da Epitácio Pessoa e buscam por uma alimentação rápida, prática e que atenda os desejos com um produto de qualidade, carregando consigo um conceito de *self-service* de cremes e sorvetes, acompanhados de frutas frescas, farináceos, castanhas, chocolates e guloseimas, bem como lanches prontos para o consumo imediato.

2.1.2 Comportamento dos clientes (interesses e o que levam a comprar)

Os clientes do Divino Açaí buscam novas tendências de mercado, pertencentes a uma classe social que permitem em seus orçamentos o consumo de lanches esporádicos (semanais) fora de casa, que propiciam gastar parte do orçamento com alimentos não essenciais, e ainda que busquem qualidade nos produtos, diversificação, variedade, novidade e com um atendimento rápido, imediato e eficiente.

2.1.3 Área de abrangência (onde estão os clientes?)

Com a atuação do Ponto de Venda (PDV) do Supermercado Extra, o Divino busca captar todos os clientes e colaboradores do mercado, colaboradores de estabelecimentos próximos, considerando que a Eptácio Pessoa, durante os dias da semana é considerado um grande pólo de comercio, pela quantidade de pessoas presentes durante os dias da semana que circulam nas proximidades do Extra, destacamos: Empresarial Eptácio Pessoa, Faculdades, Softcom, **Mitsubich Motors**, Claro S.A, Subway, Grão Expresso, Tele, *Hostdime*, Colégio Viver, e com a expansão do *e-commerce* através aplicativos de entrega (*IFood*, *UberEats*, *Rappi*), atingir clientes num raio de até 12km do PDV.

2.2 ESTUDO DOS CONCORRENTES

Basta um olhar rápido pelas ruas de João Pessoa para perceber que os benefícios do açaí vão além daqueles relacionados ao organismo. O fruto caiu no gosto dos Pessoenses e hoje representa uma forte tendência de mercado. As diversas lojas tituladas de ‘açaíterias’ fazem parte do dia-a-dia dos consumidores, com diversas opções, formatos, temas e apresentações. Os concorrentes possuem um alto poder de marketing, com ações bem elaboradas e consolidadas, investindo em lojas localizadas em bairros nobres, embalagens personalizadas, produtos de qualidade, promoções constantes, conteúdo digital relevante e persuasivo. O Manaçaí, rede consolidada no mercado local e uma das mais antigas da cidade, expandiram a marca por meio de um modelo de franquia, porém vem perdendo espaço a alguns anos para o Açaí Empório que desde 2016 investe forte em marketing digital, parcerias com artistas e personalidades locais e nacionais. O *Aloha Açaí*, com produtos segmentados para um paladar saudável, representa uma parcela considerável no posicionamento e captação de clientes das lojas do segmento, com um *delivery* ativo, assim como o Manacaí, fator este que merece atenção para a conquista de novos clientes e aumentar o faturamento associado a um baixo custo de investimento.

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes
Açaí Empório	Açaí bem avaliado no setor, detém uma estrutura física que despertou os olhares dos clientes e atrai pelo status que a marca impõe na região.	R\$ 40,00	Espécie, débito e crédito	Orla de Manaíra, Orla de Cabo Branco, Bairro do Bessa, Mag Shopping, Guarabira, Caruaru, Patos, Natal e Campina Grande	Lojas, redes sociais e eventos	Layout da loja de altíssimo nível, carros pars shows, eventos, patrocínios.
Aloha Açaí	Excelente qualidade e variedade destacam-se pela inovação na linha de servir.	R\$ 40,00	Espécie, débito e crédito	Av. João Maurício, 581 - Manaíra, João Pessoa-PB, 58038-000	Loja física, <i>Delivery</i> , <i>Ifood</i> , <i>rappi</i> , <i>UberEats</i>	Cozinha <i>fitness</i> , <i>delivery</i> , loja de suplementos e proteínas.
Manaçaí	Boa qualidade, embora a marca seja referência na cidade pelo tempo de mercado, vem perdendo espaço para os novos concorrentes.	R\$ 40,00	Espécie, débito e crédito	Av. Acre,15 - Estados, João Pessoa - PB, 58030-230	Loja física, <i>Delivery</i> , <i>Ifood</i> , <i>Rappi</i> , <i>UberEats</i> ,	Estrutura de delivery forte, com muito engajamento em redes sociais.

Tabela 2 - Concorrentes (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

2.3 ESTUDO DOS FORNECEDORES

nº	Descrição dos Itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de Entrega	Localização
1	Açaí tradicional, açaí com morango, Açaí Light, Creme de Cupuaçu, Ovomaltine, Ocalac, Ocapower, Pitaya	OCA DO ACAÍ	Por Quilo: Açaí Tradicional, Morango e Cupuaçu R\$ 11,88 kg; Açaí Light: R\$ 16,66; Ovomaltine e Energético: R\$ 13,68; Ocalac: 13,15.	À vista ou TED	6h (Dias úteis)	Rua Débora da Silva Braga, 149 Aeroclube João Pessoa - PB.
2	Pote 500ml, Pote 750ml; Colher Roxa, Colher Café, Copo descartável; Papel Filme, Touca, Luva descartável, saco de lixo, saco de papel, canudo.	MULTIPEL	Pote 500ml R\$ 0,42/und, Pote 750ml R\$ 0,55/und; Colher Roxa R\$ 0,10/und, Colher Café R\$ 6,00/pct, Copo descartável 200ml R\$ 3,00 ; Papel Filme 300m R\$ 17,00/und, Touca R\$ 4,00/pct, Luva descartável R\$ 1,75/pct , saco de lixo R\$ 8,50/centro, saco de papel R\$ 5,00/centro, canudo/2,20	Boleto para 15 dias	1 dia útil	Rua Empresário Waldemar Pereira do Egito, 89 - Mangabeira João Pessoa - PB.
3	Sorvetes: Torta alemã, prestígio, tapioca, mousse de limão e pé de moleque	QUYSORVETTO	R\$ 10,45/kg - Caixa 5KG = 52,25	À vista em espécie	5 dias úteis	Rua Guilherme Barbosa - Catolé - Campina Grande - PB
4	Bebidas, Guloseimas e material de limpeza.	ATACADÃO S/A	Água R\$ 0,69, Coca-Cola lata R\$ 2,39, Gotas de Chocolate R\$ 17,90, Água Sanitária R\$ 1,09, Desinfetante 5L R\$ 8,90, Detergente 2l R\$ 4,50	À vista em espécie	No ato da compra,	Rua Norma de Araújo Batista, 951 Presidente Ernesto Geisel, João Pessoa - PB, 58075-427
5	Morango, Kiwi, Banana, Abacaxi, Goiaba, Mamão, Melão, Laranja, Melancia	Extra Fruta (CEASA)	Morango R\$ 25,00/kg, Kiwi R\$ 11,00/kg, Banana R\$ 2,49/kg, Abacaxi 2,00/Und, Goiaba R\$ 3,00/kg, Mamão R\$ 2,00/kg, Melão 1,99/kg, Laranja R\$ 30,00/centro, Melancia R\$ 4,00/kg	À vista em espécie	No ato da compra, transporte por conta do gestor.	R. Diógenes Chianca, 31 - Água Fria, João Pessoa - PB
7	Paçoca, Mentos, Marshmallows, Chicletes, Barra de chocolate.	CHOCOLÂNDIA	Paçoca Cx 1,2kg R\$ 9,90 , Marshmallows R\$ 5,25 o pacote, Chicletes , Barra de chocolate R\$ 13,80/kg .	À vista em espécie ou débito	No ato da compra,	Mercado Central
8	Granola, amendoim e caldas	ACAÍMIX	Granola R\$ 7,00/kg, Amendoim R\$ 6,00/kg, Caldas R\$ 9,00	À vista em espécie ou débito	No ato da compra	Mercado Central

Tabela 3 - Fornecedores (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

3. PLANO DE MARKETING

Apresentaremos a seguir os principais produtos que a Divino Açaí comercializa, de forma detalhada, com objetivo de promover conhecimento e conteúdo para planejamento das estratégias de marketing da empresa

3.1 PRODUTOS E SERVIÇOS

Com o objetivo de oferecer aos consumidores uma experiência diversificada A Divino Açaí oferta um mix de produtos na modalidade *self-service*, atualmente com oito opções de cremes: açaí tradicional, açaí com morango, açaí sem açúcar, creme energético, creme laca, ovomaltine, cupuaçu, pitaya e 4 opções de sorvetes: torta alemã, prestígio, doce de leite e tapioca. A linha de servir conta com 4 opções de frutas: morango, kiwi, abacaxi e banana e ainda com 20 opções de complementos: leite em pó, farinha láctea, coco ralado, tubetes, *chocoballs*, amendoim tradicional, amendoim granulado, amendoim confeitado, amendoim de chocolate, paçoca, jujuba, bis, gomas cítricas, gotas de chocolate, gotas de chocolate branco, disquete, farinha de castanha, *marshmallows*, granola e aveia. São oferecidos aos clientes 12 opções de caldas: Oreo, Doce de Leite, Ovomaltine, Mel, *Nesquik*, Ganache, Menta, Morango, Chocolate, Pasta de Amendoim, Nutella e Paçoca, Nossa carta ainda contempla salgados diversos, empadas, sanduíche natural, sucos, milk-shakes, pasteis integrais, salada de frutas, chicletes e chocolates.

Nº	Produtos e Serviços
1	<i>Self-service</i> de açaí, cremes e sorvetes
2	Salgados tradicionais
3	Empadas Gourmet
4	Salada de frutas
5	Sanduíche natural
6	<i>Milk shake</i> 450ml
7	Sucos
8	Chicletes
9	Chocolates
10	Água 500ml
11	Água copo
12	Refrigerantes 350ml
13	Refrigerantes 220ml
14	Água de coco

Tabela 4 - Mix de produtos (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

3.2 PREÇO

A estratégia de precificação será norteadada através mensuração de uma planilha de CPV (Custo do Preço de Venda) com as principais informações necessárias para obtenção do valor (custo+disposição dos clientes), levando em consideração: custo do produto, impostos (4,5% a faixa do simples nacional), % de custo fixo (31%), % margem pretendida (30%) e comissão de 1%.

Será avaliado o preço praticado pelos principais concorrentes, o preço da mercadoria obedecerá ao praticado no mercado. Os custos fixos e variáveis serão somados e associados ao produto, obtendo margens com contribuições positivas. O preço, apesar de fixo, poderá ser alterado conforme as oscilações no preço dos fornecedores, concorrentes e impostos ligados direta ou indiretamente sob os produtos e operações do PDV.

3.3 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS.

A seguir, vamos apresentar as principais estratégias para construir e comunicar a marca com meta de demonstrar seu valor aos clientes, através de diversas ações para estimular a compra

3.3.1 Redes Sociais

Campanhas promocionais em redes sociais costumam a ser muito eficientes para conquistar e entreter os consumidores. O foco da Divino Açaí será a atuação através Instagram (@divinoacaijp), aumentando o numero de seguidores, aumentar o *branding* que segundo Shamoan, Sumaira e Saiqa Tehseen (2012) é uma técnica de gerenciamento de marca que usa uma combinação de marca da Internet e Marketing Digital para desenvolver uma marca em vários locais digitais, incluindo relacionamentos baseados em conteúdo de mídia, com o objetivo de atrair novos clientes ao PDV e até mesmo de divulgação de promoções, participações em eventos e posicionamento de marca.

3.3.2 Apresentação do produto (degustação)

Com a localização privilegiada, e com o objetivo de despertar o desejo em consumir os produtos, a partir de Abril/2019 serão realizadas ações de degustação com os clientes que passam a frente do Divino Açaí, beneficiando a grande circulação de clientes no supermercado, principalmente aos sábados que são os dias de maior movimento, das 10:30 as 14:30 e das 17:00 as 19:00, nesse momento serão divulgados os benefícios, propriedades e composição do açaí, trabalhando assim o *merchandising* no ponto de vendas.

3.3.3 Incentivo (cartão fidelidade)

Para o Divino Açaí, os clientes são a peça mais importante do seu negócio, afinal, sem eles não haveria faturamento. Pensando numa estratégia de constância de consumo foi implementado o cartão que a cada 300g de açaí o cliente ganhará um selo para colar, e após juntar 10 selos em seu cartão o cliente ganha uma bonificação de 500g, esse incentivo de consumir no mínimo 3kg e ganhar 0,5 kg acaba possibilitando o cliente um percentual de desconto de 16,67%, oferta que além de manter o público cativo, também pode servir para atrair novos consumidores ao estabelecimento.

3.3.4 Parcerias e Convênios

A Divino vem buscando parcerias e convênios com outras empresas com o objetivo de oferecer vantagens aos clientes, gerando um relacionamento de auxílio mútuo, onde não só o Divino, mas também o parceiro e o cliente são beneficiados, aumentando as chances de fidelização. Já são parceiros credenciados os Conselhos Regionais de: Administração (CRA-PB) e Educação Física (CREF-PB), a HOSTDIME e o Centro Esportivo CF-083, ambos com 10% de desconto com apresentação das credenciais.

3.4 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO

Como estrutura de comercialização, optamos pela loja física no Supermercado Extra como PDV inicial, pelo grande fluxo diário que o estabelecimento recebe e que pode oferecer diretamente para o Divino. Foi observado pelo gestor, uma oportunidade de entregar a proposta do estabelecimento em eventos de grande circulação, como shows, campeonatos esportivos, feiras e festivais, inicialmente com uma estrutura simples e que foi se adaptando com a experiência de cada evento realizado, diminuindo problemas estruturais e aproveitando cada espaço, projetando e surgindo uma nova estrutura moderna, ergonômica e com um alto nível de apresentação.



Figura 1 – Divino móvel. (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

3.5 LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO

A escolha da localização do Divino Açaí foi resultado da falência da antiga loja do proprietário, a qual passou por uma experiência negativa ao abrir nesse mesmo ponto uma franquia do ramo de churros Gourmet chamada Olha O Churros! Franchising, a operação que falhou em todos os quesitos deu suporte e experiência para o proprietário identificar a importância da pesquisa com potenciais clientes e dos padrões de consumo da região que, após o fracasso de vendas com a operação da franquia da Olha o Churros! foi realizada durante o período de 16 a 30 de agosto de 2017 uma pesquisa com 100 clientes que transitavam pelo corredor da galeria do subsolo do Supermercado Extra, a fins de obter a seguinte resposta do entrevistado: “Após circular na galeria do supermercado, o Senhor(a) sentiu falta de algum produto que poderia ser comercializado aqui?” obtendo um resultado aproximado de 73% de resposta o item “Açaí ou algo similar”. Após isso, foi realizada uma contagem de fluxo de pessoas durante 43 períodos do dia, em 3 períodos diferentes do mês, onde chegam a circular em torno de 190 pessoas a cada 15 minutos em horário de pico em frente ao estabelecimento e de 45 pessoas em baixo fluxo em horários noturnos após as 21:00h, podendo nosso estabelecimento se beneficiar nos quesitos de: alto fluxo de clientes que passam a frente da loja, amplo estacionamento, segurança local, limpeza das instalações e manutenção de redes elétricas e hidráulicas.

4. PLANO OPERACIONAL

Apresentaremos agora o plano operacional das duas unidades, o PDV.

4.1 LEIAUTE



Figura 2 – Leiaute (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Convenções:

1. **Suporte para higienização** das mãos clientes com álcool 70% (1º Passo do *Self-service*)
2. **Suporte de potes** - cliente escolhe entre o de 500 ou 750ml (2º Passo do *Self-service*)
3. **Freezer linha de servir** - cliente escolhe cremes e sorvetes (3º Passo do *Self-service*)
4. **Balcão de toppings** – cliente escolhe frutas, farináceos e guloseimas (4º Passo do *Self-service*)
5. **Balcão de coberturas** – cliente escolhe quais coberturas favoritas (5º Passo do *Self-service*)
6. **Balcão de atendimento** – cliente pesa o produto efetua o pagamento (6º Passo do *Self-service*)
7. **Freezer expositor** – Bebidas, sanduíches e saladas
8. **Pia de higienização e produção**
9. **Armário de depósito seco** – estoque embaixo da escada rolante.
10. **Freezer de depósito** – estoque de cremes e sorvetes.

O leiaute do PDV Extra foi elaborado e definido respeitando o correto fluxo das pessoas, que em sua maioria passam da direita para a esquerda nos corredores da galeria, e que ao iniciar o processo de montagem do produto os clientes não precisam voltar em nenhuma das etapas do passo a passo, até concluírem os seus pedidos.

Já a parte interna foi montada com o freezer expositor, logo atrás do caixa de pagamento, buscando chamar a atenção dos clientes para os outros produtos que são oferecidos no estabelecimento (bebidas, sanduíches e saladas), bem com chocolates e guloseimas. A porta de entrada dos funcionários é o mesmo local que são recebidas as mercadorias, abastecendo o freezer e armários de estoque (número 9 e 10). No final da loja e longe do balcão de atendimento, está a pia de higienização de frutas (número 8) que permitem o abastecimento da linha de servir (número 4) sem cruzar áreas desnecessárias.

4.2 CAPACIDADE INSTALADA

A capacidade máxima de comercialização são 225kg por dia, tendo em vista a capacidade de armazenagem de até 50 caixas com média de 4,5kg com dois freezers, seria necessário uma média de 900 potes de 500ml para atender essa demanda. Atualmente o consumo médio é de 22kg por dia, representando 10% da capacidade máxima instalada, podendo haver variações entre 8% (dias de baixa) a 14% (dias de alta).

4.3 PROCESSOS OPERACIONAIS

Foram elaborados processos operacionais através mapeamento de atividades em cada setor da empresa, apresentados a seguir.

4.3.1 ATIVIDADES DA GERÊNCIA

MAPEAMENTO DE ATIVIDADES – DIVINO AÇAÍ – Versão 1.0				
Setor: Gerencia – Diretor				
Responsável: Rodrigo Guerra				
Data de Criação: 20/09/2018 Data de atualização: 20/09/18				
Grupo	Ordem	Descrição das Atribuições	Frequência	Tempo
GRUPO 1 – ABERTURA	1	Recebimento do estoque diário	1x no dia	00:05
	2	Montar demonstrativo de necessidades do açaí e enviar pro fornecedor, via <i>whatsapp</i> (aplicativo de mensagens)	1x no dia	00:10
	3	Montar demonstrativo de necessidades do sorvete e enviar pro fornecedor, via <i>whatsapp</i> (aplicativo de mensagens)	1x no dia	00:10
	4	Fazer pedido das frutas (morango e kiwi)	1x no dia	00:10
	5	Deslocamento para receber as frutas do fornecedor	1x no dia	00:30
	6	Entrega das frutas a funcionaria, verificando a necessidade de alguma demanda eventual.	1x no dia	00:15
	7	Lançar gastos iniciais na planilha CMV	1x no dia	00:10
Grupo	Ordem	Descrição das Atribuições	Frequência	Tempo
GRUPO 2 – Acompanhamento	1	Monitoramento via sistemas de segurança, acompanhamento e levantamento de necessidades via <i>whatsapp</i>	3x no dia	01:00:00
	2	Aquisição de mercadorias do estoque	1x no dia	02:00:00
Grupo	Ordem	Descrição das Atribuições	Frequência	Tempo
GRUPO 3 – Fechamento	1	Auditoria dos pedidos/vendas/emissões de notas/descontos	1x no dia	00:30:00
	2	Levantamento das necessidades internas	1x no dia	00:15:00
	3	Conferencia do fechamento e caixa do dia anterior	1x no dia	00:15:00
	4	Mapeamento e monitoramento das metas do mês	1x no dia	00:15:00
	5	Montagem do horário de trabalho semanal	1x no dia	00:15:00
	6	Pagamento das obrigações/agendamentos/impostos	1x no dia	00:20:00
	7	Conferência do estoque fiscal	1x no dia	00:15:00

Tabela 5 – Mapeamento de atividades da gerência (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

As atividades podem sofrer algumas alterações como imprevistos, ausência de funcionário ou eventuais problemas que não fazem parte da rotina da organização.

4.3.2 ATIVIDADES DO TURNO DA MANHÃ/TARDE

MAPEAMENTO DE ATIVIDADES – DIVINO AÇAÍ – Versão 1.0				
Setor: Operações				
Turno: Manhã/Tarde Horário: 09:00 às 17:20h				
Data de Criação: 20/09/2018 Data de atualização: 20/09/18				
Grupo	Ordem	Descrição das Atribuições	Frequência	Tempo
GRUPO 1 – ABERTURA	1	Abertura inicial – retirada e arrumação das mesas e cadeiras	1x no dia	00:05
	2	Retirar a lona que cobre a loja, dobrar e guardar	1x no dia	00:05
	3	Desligar o freezer da linha de servir para descongelamento e retirada das cubas para melhor manipulação	1x no dia	00:05
	4	Colocação dos itens de bancada (equipamentos, guloseimas, talheres, caldas) verificando a necessidade de reposição.	1x no dia	00:10
	5	Abertura do caixa – (ligar o note, acessar o sistema SoftShop, fazer a contagem do caixa inicial e lançar o valor do suprimento para o início da operação.	1x no dia	00:15
	6	Reposição dos salgados na estufa e bandeja porta-pão.	1x no dia*	00:10
	7	Contagem do estoque dos açaís e sorvetes	1x no dia	00:15
	8	Contagem das frutas	1x no dia	00:10
	9	Informar o estoque dos itens 8 e 9 ao gestor via WhatsApp	1x no dia	00:05
	10	Verificar situação das caldas, se há necessidade de reposição, preparação ou até mesmo levar ao calor no forno micro-ondas	1x no dia*	00:10
	11	Contagem e reposição (se houver necessidade) das bebidas na geladeiras expositora.	1x no dia	00:10
	12	Análise e reposição dos “toppings” na linha de servir	1x no dia*	00:10
	13	Limpeza e arrumação das mesas e cadeiras	1x no dia*	00:15
	14	Confecção de salada de frutas (cortar abacaxi, melão, goiaba, mamão, manga, melancia, maçã e misturar com suco de fruta de limão ou laranja, dependendo da disponibilidade). Aproveitar e cortar frutas (abacaxi, morango e kiwi para a linha de servir)	1x no dia	00:20
	15	Confecção de salada no pote (frango, milho, ricota, pepino, tomate, cenoura ralada, alface americana, rúcula, sal, pimenta do reino, e azeite)	1x no dia	00:15
Grupo	Ordem	Descrição das Atribuições	Frequência	Tempo
GRUPO 2 – DESENVOLVIMENTO	1	Recebimento, conferência e pagamento do açaí/sorvete	1x no dia	00:10
	2	Armazenamento da mercadoria recebida	1x no dia	00:15
	3	Recebimento, armazenamento e higienização da frutas	1x no dia	00:15
	4	Recebimento e pagamento dos salgados	1x no dia	00:10
	5	Ajuste de estoque por produção das saladas de fruta e salada no pote	1x no dia	00:05
	6	Ajuste de estoque pelo recebimento dos salgados	1x no dia	00:05
	7	Ajuste de estoque de mercadoria consumida para reposição da linha de servir (Ex: abertura de um leite condensado)	quantas precisar	00:05
	8	Contagem do caixa para início e término de intervalo	2x no dia	00:10
Grupo	Ordem	Descrição das Atribuições	Frequência	Tempo
GRUPO 3 – Atendimento	1	Atendimento aos clientes de modo geral, cumprimentado, retirando dúvidas, auxiliando na montagem, fornecendo itens diversos, registrando a venda no sistema, recebendo pagamento, emitindo notas fiscais e, se for o caso, troco.	40x no dia**	00:05:00
(*) Essa atividade pode ser realizada mais de uma vez por dia, ou não.				
(**) Média de atendimentos realizados pelo turno.				

Tabela 6– Mapeamento de Atividades Turno M/T (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

4.3.3 ATIVIDADES DO TURNO DA TARDE/NOITE.

MAPEAMENTO DE ATIVIDADES – DIVINO AÇAÍ – Versão 1.0				
Setor: Operações				
Turno: Tarde/Noite Horário: 15:00:00 às 23:20h				
Data de Criação: 20/09/2018 Data de atualização: 20/09/18				
Grupo	Ordem	Descrição das Atribuições	Frequência	Tempo
GRUPO 1 – ABERTURA	1	Conferência do caixa	2x no dia	00:05
	2	Verificar situação das caldas, se há necessidade de reposição, preparação ou até mesmo levar ao calor no forno micro-ondas	1x no dia	00:10
	3	Análise e reposição dos “ <i>toppings</i> ” na linha de servir	3x no dia	00:10
	4	Reposição dos açaís/cremes/sorvete	4x no dia	00:10
	5	Higienização, corte e reposição de frutas	3x no dia	00:15
	6	Confeção de salada de frutas (cortar abacaxi, melão, goiaba, mamão, manga, melancia, maçã e misturar com suco de fruta de limão ou laranja, dependendo da disponibilidade). Aproveitar e cortar frutas (abacaxi, morango e kiwi para a linha de servir)	1x no dia*	00:30
	7	Confeção de salada no pote (frango, milho, ricota, pepino, tomate, cenoura ralada, alface americana, rúcula, sal, pimenta do reino, e azeite)	1x no dia	00:30
Grupo	Ordem	Descrição das Atribuições	Frequência	Tempo
GRUPO 2 – Atendimento	1	Atendimento aos clientes de modo geral, cumprimentado, retirando dúvidas, auxiliando na montagem, fornecendo itens diversos, registrando a venda no sistema, recebendo pagamento, emitindo notas fiscais e, se for o caso, troco.	40x no dia**	00:05:00
Grupo	Ordem	Descrição das Atribuições	Frequência	Tempo
GRUPO 3 – Fechamento	1	Recolher e guardar os itens de bancada.	1x no dia	00:05:00
	2	Embrulhar os <i>toppings</i> com papel filme.	1x no dia	00:05:00
	3	Regular a temperatura da freezer.	1x no dia	00:02:00
	4	Recolher as tapas da linha <i>self-service</i> , lavando as conchas, pegadores e potes das frutas.	1x no dia	00:10
	5	Fechar os cadeados dos freezers, geladeira e frigobar.	1x no dia	00:05:00
	6	Fechamento do caixa (contagem inicial + vendas em espécie – sangrias) + débitos e créditos. Montagem do caixa do dia seguinte e do envelope de depósito bancário.	1x no dia	00:20:00
	7	Guardar mesas e cadeiras, colocando as capas de proteção, fechado-as com cadeado.	1x no dia	00:15

(*) Essa atividade pode ser realizada mais de uma vez por dia, ou não ser feita nenhuma vez.

(**) Média de atendimentos realizados pelo turno.

Tabela 7– Mapeamento de Atividades Turno T/N (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

4.3.4 MACROFLUXO

As empresas possuem diversas atividades que precisam ser gerenciadas para que o produto atenda a necessidade do cliente. O macrofluxo tem com finalidade auxiliar no entendimento panorâmico dos caminhos que as atividades percorrem dentro da empresa.

No site <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/48516/R%20-%20E%20-%20ANDERSON%20PEREIRA%20DE%20OLIVEIRA.pdf?sequence=1> é possível encontrar uma definição que expressa de maneira bastante apropriada o conceito:

O Macrofluxo ou Mapa de Processos traduz a ordem lógica dos procedimentos internos da empresa. Esclarece a inter-relação entre os setores, apontando limites e responsabilidades, alcançando cada um dos principais procedimentos necessários ao andamento dos processos internos. Trata-se do esqueleto da organização. Da mesma forma que a idéia de valor do cliente varia em função do tempo, os processos evoluem.

Ao serem criados, visam a determinados resultados específicos, ao longo do tempo, sofrem refinamentos e adaptações, porém deve-se atentar para a manutenção de sua efetividade. Se essa evolução for reconhecida a tempo por um gerente bem informado e hábil, este será capaz de entrar no circuito e redesenhar os processos de modo a garantir sua eficácia e eficiência. (www.acervodigital.ufpr.br, acessado em 14.03.2019)

Com objetivo de identificar o subprocesso crítico de maior relevância para empresa, foi criado o processo de aquisição de mercadoria, tendo em vista que sem esse elemento não só a Divino Açaí, mas qualquer outra empresa poderia existir e comercializar seus produtos sem mercadoria no estoque, permitindo assim a geração de caixa para pagamento das obrigações e aferições de lucro para a manutenção e crescimento do negócio.

MACROFLUXO – DIRETORIA ADMINISTRATIVA		
PROCESSO CRÍTICO: COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS		
SUBPROCESSO CRÍTICO: AQUISIÇÃO DE MERCADORIA		
(elaboração: Gestão da Qualidade 2018.1)		
MOTIVO PARA ESCOLHA DO PROCESSO CHAVE	SUBPROCESSOS	
SEM AQUISIÇÃO DE MERCADORIA À COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS NÃO É REALIZÁVEL	PLANEJAMENTO E VERIFICAÇÃO DE ESTOQUE DISPONÍVEL	
	DEMONSTRATIVO DAS NECESSIDADES	
	*SOLICITAÇÃO DE MERCADORIA AO FORNECEDOR	
	ANALISAR ORÇAMENTO E APROVAR	
	RECEBIMENTO E PAGAMENTO	
	ARMAZENAR E REABASTECER	
	EFETUAR VENDAS (FATURAMENTO)	

Tabela 8– Macrofluxo (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

4.3.5 PROCESSO- CHAVE

Com a identificação do subprocesso crítico (**solicitação de mercadoria ao fornecedor**), foi possível elaborar o processo chave e também o fluxograma dessa atividade.

Nome do Processo-Chave : SOLICITAÇÃO DE MERCADORIA AO FORNECEDOR (DIVINO AÇAÍ)				
Dono do Processo: Diretor Administrativo				
Finalidade do processo: Obtenção de mercadoria para viabilizar as operações de venda (fluxo de caixa)				
Ponto de Início e Fim do processo: Envio do demonstrativo de necessidades – Pagamento da mercadoria recebida				
FORNECEDOR	INSUMOS	SUBPROCESSO	PRODUTOS	CLIENTES
BRUNA MARCELLY DE MELO (OCA DO AÇAÍ)	Fornecedor listado no processo, passível de fabricação de outros sabores listado em "produtos"	Elaboração do demonstrativo de necessidade, encaminhamento, recebimento, conferência, armazenamento, pagamento e comercialização.	Açaí Tradicional, Açaí com morango, Creme Energético, Creme Laca, Creme Maline, Açaí Light, Creme de Cupuaçu	DIVINO AÇAÍ
REQUISITOS DO FORNECEDOR		EQUIPE	REQUISITOS DO CLIENTE	
1) Demonstrativo das necessidades 2) Informações sobre forma de pagamento (à vista ou transferência bancária)		contábil	Recebimento de acordo com o demonstrativo de necessidade (sabores, quantidades e valor cobrado); prazo de entrega no mesmo dia.	
INDICADORES		EQUIPAMENTOS/ESTRUTURAS	INDICADORES DO PRODUTO	
% Demonstrativo de necessidade % Informações sobre a forma de pagamento		2 Freezers; 1 Smartphone	% de material entregue corretamente % de material entregue com atraso na entrega % de material entregue com erro na NFe	

Tabela 9– Processo-chave (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

4.3.6 FLUXOGRAMA DO PROCESSO CHAVE

O fluxograma permite identificar o passo a passo de todo o processo de solicitação de mercadoria ao principal fornecedor da Divino Açaí, onde são adquiridos os açaís e cremes disponibilizados no *self-service*.

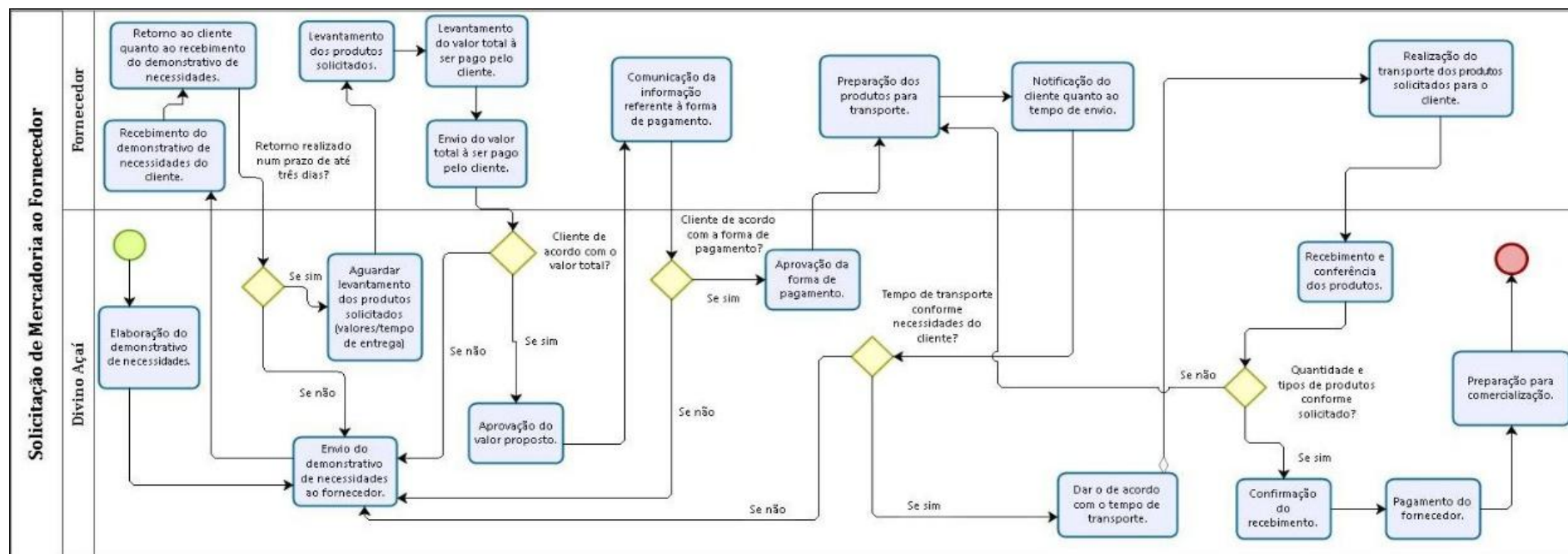


Tabela 10– Fluxograma (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

4.4 NECESSIDADES DE PESSOAL

A estrutura organizacional do Divino Açaí foi elaborada de uma forma que permitisse ao gestor alocar as pessoas dentro da empresa de modo que todo o potencial delas seja aproveitado dividindo os horários levando em consideração os horários de funcionamento do supermercado, o estilo de consumo dos clientes e o nosso ramo de atuação. A estrutura abaixo permite identificar a alocação atual do capital humano da empresa.

Nº	Cargo	Qualificações necessárias	Carga Horária	Qtd
1	Gestor	O gestor necessita de um autoconhecimento para desenvolver a sua equipe de trabalho, o profissional deve ser exemplo para os colaboradores com comportamento inspirador, deve ser proativo, comunicativo, e deve gerenciar bem as crises e conflitos existentes, fazer uma boa gestão do tempo priorizando a sua rotina, estabelecendo prazos e planejar todas as ações que estão ao seu redor, saber delegar funções por habilidades e competências e trabalhar os recursos de forma eficiente, buscando sempre promoções e possíveis investimentos que poderão se transformar em geração de fluxo de caixa positivo.	Não definida	1
2	Atendente	Um bom atendente deverá ser pontual, organizado, comprometido e limpo. Os operadores deverão ter habilidades com caixa, conseguir se expressar bem com os clientes, possuir conhecimentos básicos de: manipulação de alimentos, Excel, operações matemáticas e com sistemas de computador em geral.	07h20min x6 na semana	3

Tabela 11 – Necessidade de Pessoal (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5. PLANO FINANCEIRO

A seguir, vamos apresentar o plano financeiro da organização, que permite aos empreendedores terem uma noção de quanto se deve investir no negócio, são levantados basicamente os custos iniciais, despesas, receitas, capital de giro e fluxo de caixa.

5.1 INVESTIMENTOS FIXOS

A Divino Açaí terá como investimento fixo todas as máquinas, móveis, utensílios e computador que serão utilizados na operação, o investimento representa a criação da loja física no PDV Extra, divididos em 4 grupos distintos, como segue abaixo:

Grupo	Ordem	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
A - Máquinas	1	Balança ELGIN S/A 110	1	R\$ 599,00	R\$ 599,00
	2	Bematech MP 4200	1	R\$ 610,00	R\$ 610,00
	3	Freezer Eletrolux H400 Congelador	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
	4	Freezer Fricon 411 Expositor	1	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
	5	Geladeira Expositora 300L	1	R\$ 2.900,00	R\$ 2.900,00
	6	Frigobar Consul CRC 12	1	R\$ 850,00	R\$ 850,00
	7	Gaveta de Dinheiro Bematech GD-56	1	R\$ 260,00	R\$ 260,00
	8	Estufa para salgados	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
	9	Liquidificador 1200w ARNO	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
	10	Extrator de Suco	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Total do grupo A					R\$ 10.169,00
B - Móveis	1	Móvel do caixa	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
	2	Móvel de suporte	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
	3	Móvel da linha de servir	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
	4	Móvel da bancada	1	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00
	5	Móvel do estoque	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
	6	Suporte para potes	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
	7	Conjunto de mesas e cadeiras	3	R\$ 400,00	R\$ 1.200,00
Total do grupo B					R\$ 9.200,00
C - Utensílios	1	Cuba Gastronomica 1/6	30	R\$ 45,00	R\$ 1.350,00
	2	Tamba Cuba Gastronomica 1/6	24	R\$ 45,00	R\$ 1.080,00
	3	Cuba Gastronomica 1/4	6	R\$ 50,00	R\$ 300,00
	4	Cuba Gastronomica 1/3	3	R\$ 55,00	R\$ 165,00
	5	Cuba Gastronomica 1/2	1	R\$ 55,00	R\$ 55,00
	6	Conchas para linha de servir	24	R\$ 10,00	R\$ 240,00
	7	Colher de Arroz de inox	14	R\$ 15,00	R\$ 210,00
	8	Colheres de inox refeição suporte	5	R\$ 5,00	R\$ 25,00
	9	Bisnagas invertidas para caldas	12	R\$ 55,00	R\$ 660,00

	10	Facas para manipulação	2	R\$ 50,00	R\$ 100,00
	11	Caixas organizadoras	4	R\$ 50,00	R\$ 200,00
	12	Tabua para manipulação	2	R\$ 25,00	R\$ 50,00
	13	Suporte para guardanapos	3	R\$ 5,00	R\$ 15,00
	14	Cubas para salgados	10	R\$ 5,00	R\$ 50,00
	15	Potes para luvas, tocas e afins	3	R\$ 5,00	R\$ 15,00
Total do grupo C					R\$ 4.515,00
D - Computadores	1	Notebook, com mouse e pad	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Total do grupo D					R\$ 1.500,00
TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS INICIAIS (A+B+C+D)					R\$ 25.384,00

Tabela 12 – Investimentos fixo iniciais (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.2 ESTOQUE INICIAL

Considerando uma média de vendas durante um período de 4 dias de operação, foram levantados detalhadamente o estoque inicial da operação, também dividida em grupos para melhor identificação e separação de valores para cada tipo de fornecedor, com prazos e formas de pagamento diferentes, conforme quadro abaixo:

Grupo	Ordem	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
E - Cremes	1	Açaí tradicional	8	R\$ 57,00	R\$ 456,00
	2	Açaí com morango	6	R\$ 57,00	R\$ 342,00
	3	Açaí Light	3	R\$ 80,00	R\$ 240,00
	4	Cupuaçu	3	R\$ 57,00	R\$ 171,00
	5	Ocalac	3	R\$ 50,00	R\$ 150,00
	6	Ocapower	3	R\$ 52,00	R\$ 156,00
	7	Ovomaltine	3	R\$ 52,00	R\$ 156,00
	8	Torta alemã	4	R\$ 52,50	R\$ 210,00
	9	Prestígio	3	R\$ 52,50	R\$ 157,50
	10	Mousse de limão	2	R\$ 52,50	R\$ 105,00
	11	Toffe	2	R\$ 52,50	R\$ 105,00
	12	Tapioca	2	R\$ 52,50	R\$ 105,00
Total do grupo E					R\$ 2.353,50
F - Descartáveis	1	Pote 500 ml	800	R\$ 0,44	R\$ 352,00
	2	Pote 750 ml	200	R\$ 0,56	R\$ 112,00
	3	Colher Roxa	1000	R\$ 0,12	R\$ 120,00
	4	Colher de provar - 500 und	3	R\$ 6,00	R\$ 18,00
	5	Copo 250ml - centro	3	R\$ 3,50	R\$ 10,50
	6	Copo 300ml pp - centro	3	R\$ 7,00	R\$ 21,00
	7	Tampa 300ml pp - centro	3	R\$ 6,00	R\$ 18,00

	8	Guardanapo de papel	25	R\$ 0,70	R\$ 17,50
	9	Luva descartável -pacote	10	R\$ 2,00	R\$ 20,00
	10	Touca descartável - pacote	3	R\$ 8,00	R\$ 24,00
	11	Papel filme 300m	2	R\$ 18,00	R\$ 36,00
	12	Papel toalha - pacote	5	R\$ 3,00	R\$ 15,00
	12	Bobina para impressora - caixa	1	R\$ 110,00	R\$ 110,00
	13	Saco para viagem - centro	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
	14	saco pardo para embalar - kg	2	R\$ 7,00	R\$ 14,00
	15	Perflex - rolo	1	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Total do grupo F					R\$ 988,00
G - Limpeza	1	Água sanitária - 1L	3	R\$ 1,00	R\$ 3,00
	2	Desinfetante 5L	2	R\$ 9,00	R\$ 18,00
	3	Limpa Vidros	3	R\$ 3,00	R\$ 9,00
	4	Álcool Gel - 5L	1	R\$ 35,00	R\$ 35,00
	5	Álcool liquido	2	R\$ 5,00	R\$ 10,00
	6	Multiuso	2	R\$ 3,50	R\$ 7,00
	7	Saco de lixo 60l - centro	1	R\$ 9,00	R\$ 9,00
	8	Detergente - 2L	2	R\$ 4,50	R\$ 9,00
	9	Esponja	2	R\$ 2,00	R\$ 4,00
	10	Pano de chão	3	R\$ 5,00	R\$ 15,00
	11	Rodo	1	R\$ 12,00	R\$ 12,00
	12	Vassoura	1	R\$ 12,00	R\$ 12,00
	13	Borrifador de água	2	R\$ 5,00	R\$ 10,00
Total do grupo G					R\$ 153,00
Grupo	Ordem	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
H - Complemento	1	Leite em pó - pct 200g	20	R\$ 3,70	R\$ 74,00
	2	Farinha Láctea - pct 230g	12	R\$ 3,30	R\$ 39,60
	3	Amendoim - 5kg	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
	4	Amendoim granulado - 5kg	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
	5	Coco Ralado - 1kg	1	R\$ 25,00	R\$ 25,00
	6	Tubete	20	R\$ 1,09	R\$ 21,80
	7	Chocoballs - 500g	6	R\$ 10,50	R\$ 63,00
	8	Paçoca - pote 1,2kg	6	R\$ 10,50	R\$ 63,00
	9	Amendoim de chocolate - 500g	4	R\$ 6,90	R\$ 27,60
	10	Amendoim confeitado- 500g	4	R\$ 5,90	R\$ 23,60
	11	Jujuba - pct 1 kg	4	R\$ 6,50	R\$ 26,00
	12	Bis - pct	6	R\$ 3,50	R\$ 21,00
	13	Gomas cítricas - 500g	4	R\$ 5,90	R\$ 23,60
	14	Gotas de chocolate - 1kg	5	R\$ 18,50	R\$ 92,50
	15	Chococandy 500g	10	R\$ 8,00	R\$ 80,00
	16	Flocos de arroz - 500g	5	R\$ 7,00	R\$ 35,00
	17	Marshmallows - 250g	10	R\$ 5,25	R\$ 52,50
	18	Granola - 1kg	10	R\$ 7,00	R\$ 70,00

	19	Aveia em Flocos - 200g	5	R\$ 2,00	R\$ 10,00
	20	Leite condensado - caixa	50	R\$ 2,99	R\$ 149,50
	21	Ovomaltine - 300g	3	R\$ 7,90	R\$ 23,70
	22	Nutella - 650g	4	R\$ 25,90	R\$ 103,60
	23	Barra de chocolate	2	R\$ 14,00	R\$ 28,00
	24	Creme de leite	10	R\$ 2,20	R\$ 22,00
	25	Biscoito Oreo - pct	4	R\$ 2,20	R\$ 8,80
	26	Mel - garrafa 1L	3	R\$ 20,00	R\$ 60,00
	27	Pasta de Amendoim	2	R\$ 15,00	R\$ 30,00
	28	Doce de leite - 5KG	1	R\$ 70,00	R\$ 70,00
	29	Morango - kg	4	R\$ 25,00	R\$ 100,00
	30	Kiwi - kg	4	R\$ 10,00	R\$ 40,00
	31	Abacaxi - und	4	R\$ 2,00	R\$ 8,00
	32	Banana - kg	4	R\$ 2,49	R\$ 9,96
	33	Melão - kg	3	R\$ 2,49	R\$ 7,47
	34	Goiaba - kg	3	R\$ 2,99	R\$ 8,97
	35	Mamão - kg	3	R\$ 1,99	R\$ 5,97
	36	Manga - kg	3	R\$ 3,39	R\$ 10,17
Total do grupo H					R\$ 1.494,34
Grupo	Ordem	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
I - Bebidas	1	Água sem gás	60	R\$ 0,59	R\$ 35,40
	2	Água com gás	24	R\$ 0,99	R\$ 23,76
	3	Coca-cola 350ml	12	R\$ 3,00	R\$ 36,00
	4	Coca-cola 220ml	12	R\$ 1,49	R\$ 17,88
	5	Guaraná 350ml	12	R\$ 2,29	R\$ 27,48
	6	Fanta 350ml	12	R\$ 2,19	R\$ 26,28
	7	Sprite 350ml	12	R\$ 2,19	R\$ 26,28
	8	Fanta Uva 350ml	12	R\$ 2,19	R\$ 26,28
	9	Limoneto 500ml	12	R\$ 3,00	R\$ 36,00
	10	Água 1,5L	6	R\$ 1,99	R\$ 11,94
Total do grupo I					R\$ 267,30
TOTAL DO ESTOQUE INICIAL (E+F+G+H+I)					R\$ 5.256,14

Tabela 13 – Estoque inicial (Fonte: proposta do autor, 2019)

5.3 CAIXA MÍNIMO

Com o objetivo de calcular o capital de giro que, de acordo com Detoni e Moreira (2011), capital de giro é o responsável pela operação da empresa, desde a compra até o recebimento dos clientes. O uso deste recurso forma um ciclo e o desejável é que, ao terminar esse ciclo ele esteja maior que o valor inicial. Para que essa operação fosse possível, passamos a calcular nosso prazo médio de recebimento de vendas (Tabela 13), o prazo médio de pagamento aos fornecedores (Tabela 14), a necessidade média de estoque (Tabela 15) permitindo assim conhecer e mensurar a necessidade líquida de capital de giro em dias (Tabela 16). Feito isso, chegamos ao valor unitário de custos envolvidos na operação ($\text{Custos Fixo} + \text{Custos Variáveis}$)/30 dia, conforme Tabela 17, resultando no valor necessário para o caixa mínimo, somando esse valor ao estoque inicial, que por fim nos permitiu conhecer o capital de giro mínimo da nossa empresa (Tabela 19).

Prazo médio de vendas	%	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	58%		0
Débito	25%	1	0,25
Crédito	17%	30	5,1
Prazo médio total			6

Tabela 14 – Prazo médio de recebimento de vendas (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Prazo médio de compras	%	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	95%	0	0
Prazo 1	5%	15	0,75
Prazo 2	0%	30	0
Prazo médio total			1

Tabela 15 – Prazo médio para pagamento de compras (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Necessidade média de estoque	
Número de dias	5

Tabela 16 – Média de dias do estoque (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	6
2. Estoques – necessidade média de estoques	5
Subtotal Recursos fora do caixa	11
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	1
Subtotal Recursos de terceiros no caixa	1
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	10

Tabela 17 – Necessidade líquida de capital de giro (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Descrição	Valor
1. Custo fixo mensal	R\$ 9.566,18
2. Custo variável mensal	R\$ 14.277,00
3. Custo total da empresa	R\$ 23.843,18
4. Custo total diário	R\$ 794,77
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	10
Total de Caixa Mínimo	R\$ 7.947,73

Tabela 18 – Caixa Mínimo (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Descrição	Valor
Estoque Inicial	R\$ 5.256,14
Caixa mínimo	R\$ 7.947,73
Total do capital de giro inicial	R\$ 13.203,87

Tabela 19 – Capital de Giro Inicial (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.4 INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS

Os investimentos pré operacionais serão basicamente os custos com abertura da empresa (Taxas, alvarás, abertura de CNPJ, contador, certificados digitais), bem como reparos elétricos, hidráulicos e demais instalações prediais que o ponto necessita. Foi estipulado um valor para marketing inicial, com material impresso e promoções nas redes sociais e possíveis gastos com cursos e treinamentos de atendimento, manipulação e até mesmo conhecimentos técnicos de produção em fabricas de fornecedores.

Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 2.500,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 1.500,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 2.000,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 1.000,00
Outras despesas	R\$ -
TOTAL	R\$ 7.000,00

Tabela 20 – Investimentos pré operacionais (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.5 INVESTIMENTO TOTAL

De acordo com os subtotais de investimento necessário levantados anteriormente, o total geral de investimento da Divino Açaí será de R\$ 45.587,87, aproximadamente, conforme tabela a baixo.

Descrição	Valor
Investimentos Fixos –Tabela 11	R\$ 25.384,00
Capital de Giro – Tabela 18	R\$ 13.203,87
Investimentos Pré-Operacionais –Tabela 19	R\$ 7.000,00
TOTAL	R\$ 45.587,87

Tabela 21 – Investimento total (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

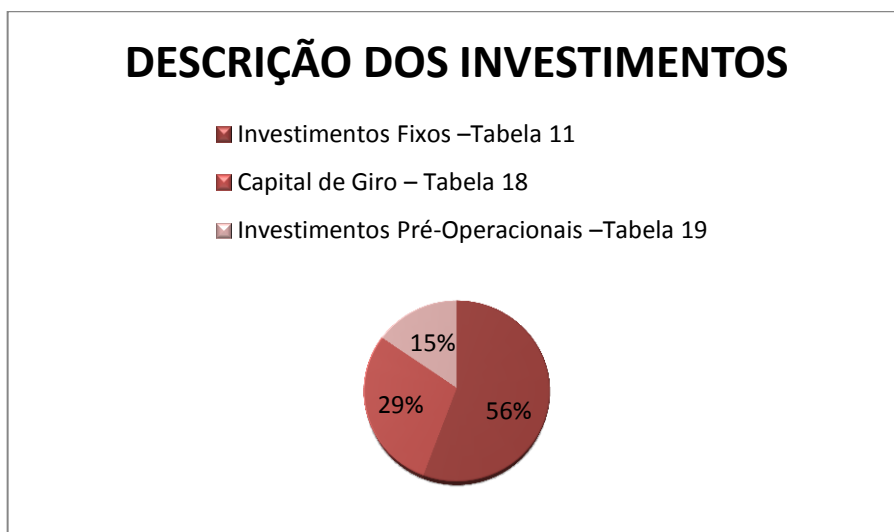


Gráfico 1 – Descrição dos investimentos (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.6 FATURAMENTO MENSAL

Para chegarmos à estimativa do faturamento mensal do Divino Açaí, estimamos um número de atendimento de aproximadamente 96 pessoas a um Ticket Médio de R\$ 10,45. As projeções futuras consideram um aumento de 0,6% ao mês nos primeiros 12 meses de operação e um crescimento de 8% nos 2 anos seguinte.

Nº	Produto	Estimativa de vendas	Preço Unitário	Faturamento (R\$)
1	Self-Service - kg	730	R\$ 35,99	R\$ 26.272,70
2	Salgados diversos	400	R\$ 3,00	R\$ 1.200,00
3	Empadas Gourmet	100	R\$ 3,50	R\$ 350,00
4	Salada de frutas	60	R\$ 4,00	R\$ 240,00
5	Sanduiche Natural	30	R\$ 7,00	R\$ 210,00
6	Milk-shake 450ml	30	R\$ 15,00	R\$ 450,00
7	Chicletes	100	R\$ 1,00	R\$ 100,00
8	Chocolates	40	R\$ 2,00	R\$ 80,00
9	Água 500ml	150	R\$ 3,00	R\$ 450,00
10	Água copo	50	R\$ 2,00	R\$ 100,00
11	Refrigerantes 355 ml	45	R\$ 4,50	R\$ 202,50
12	Refrigerantes 220 ml	100	R\$ 3,00	R\$ 300,00
13	Suco 200 ml	90	R\$ 2,00	R\$ 180,00
TOTAL				R\$ 30.135,20

Tabela 22 – Faturamento mensal (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.6.1 PROJEÇÃO DAS RECEITAS

Projeções de receita consideram um aumento de 0,6% ao mês nos primeiros 12 meses de operação e um crescimento de 8% nos 2 anos seguinte.

Período	Faturamento total
Mês 1	R\$ 30.135,20
Mês 2	R\$ 30.316,01
Mês 3	R\$ 30.497,91
Mês 4	R\$ 30.680,89
Mês 5	R\$ 30.864,98
Mês 6	R\$ 31.050,17
Mês 7	R\$ 31.236,47
Mês 8	R\$ 31.423,89
Mês 9	R\$ 31.612,43
Mês 10	R\$ 31.802,11
Mês 11	R\$ 31.992,92
Mês 12	R\$ 32.184,88
Ano 1	R\$ 373.797,86
Ano 2	R\$ 376.788,25
Ano 3	R\$ 379.802,55

Tabela 23 – Faturamento total (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.7 CUSTOS UNITÁRIO

Os custos unitários foram levantados com produção de cada um dos insumos, detalhadamente, não envolvendo outros custos de energia, mão de obra e outros custos indiretos. Foram calculados apenas os materiais gastos com os insumos, na maioria já adquiridos na sua forma final.

Produto: Self-service			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Açaís, cremes, sorvetes, frutas e complementos (média do kg)	1	R\$ 13,00	R\$ 13,00
Pote	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
Colher	1	R\$ 0,10	R\$ 0,10
Total			R\$ 13,60

Produto: Salgados Diversos			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Salgado	1	R\$ 1,50	R\$ 1,50
Guardanapo	1	R\$ 0,01	R\$ 0,01
Total			R\$ 1,51
Produto: Empada			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Empada	1	R\$ 2,10	R\$ 2,10
Embalagens	1	R\$ 0,10	R\$ 0,10
Total			R\$ 2,20
Produto: Salada de Frutas			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Frutas 200g	1	R\$ 1,50	R\$ 1,50
Copo	1	R\$ 0,20	R\$ 0,20
Tampa	1	R\$ 0,20	R\$ 0,20
Colher	1	R\$ 0,10	R\$ 0,10
Total			R\$ 2,00
Produto: Sanduíche Natutal			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Pão	1	R\$ 1,40	R\$ 1,40
Tomate	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
Cenoura	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
Frango 50g	1	R\$ 1,00	R\$ 1,00
Requeijão 15g	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
Alface	1	R\$ 0,20	R\$ 0,20
Embalagem	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
Total			R\$ 4,00
Produto: Milk Shake 450ml			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Açaí/sorvete	1	R\$ 4,00	R\$ 4,00
Copo	1	R\$ 0,35	R\$ 0,35
Canudo	1	R\$ 0,04	R\$ 0,04
Total			R\$ 4,39
Produto: Suco 200ml			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Polpa de frutas	1	R\$ 0,80	R\$ 0,80
Açúcar	1	R\$ 0,05	R\$ 0,05
Copo	1	R\$ 0,03	R\$ 0,03
Total			R\$ 0,88
Produto: Chicletes			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Chiclete	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
Total			R\$ 0,50

Produto: Chocolates			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Chocolate	1	R\$ 1,00	R\$ 1,00
Total			R\$ 1,00
Produto: Água sem gás			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Água sem gás	1	R\$ 0,59	R\$ 0,59
Total			R\$ 0,59
Produto: Água copo			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Água copo	1	R\$ 0,45	R\$ 0,45
Total			R\$ 0,45
Produto: Refrigerante 355ml			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Refrigerante 355 ml	1	R\$ 2,60	R\$ 2,60
Total			R\$ 2,60
Produto: Refrigerante 220ml			
Materiais/insumos usados	Qtde	Custo unitário	Total
Refrigerante 220 ml	1	R\$ 1,69	R\$ 2,60
Total			R\$ 2,60

Tabela 24– Custo unitário (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.8 CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO

Foram atribuídos custos de comercialização para todos os produtos, encargos, comissões, propaganda e taxas de cartão de crédito, onde esta última considerou os valores das taxas de crédito (2,69%) e débito (1,69) com a média de vendas estipulada na tabela 13 e também o aluguel da maquineta de cartão no valor de R\$ 30,00 reais. Consideram um aumento de 0,6% ao mês nos primeiros 12 meses de operação e um aumento de 8% nos 2 anos seguintes.

Descrição	%	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	4,5%	R\$ 30.135,20	R\$ 1.356,08
Comissões (Gastos com Vendas)	1%	R\$ 30.135,20	R\$ 301,35
Propaganda (Gastos com Vendas)	2%	R\$ 30.135,20	R\$ 602,70
Taxas de Cartões (Gastos com Vendas)	1,3%	R\$ 30.135,20	R\$ 391,76
Total com impostos		R\$	1.356,08
Gasto total com Vendas		R\$	1.295,81
Total geral (impostos + vendas)		R\$	2.651,90

Tabela 25– Custo de comercialização mensal (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Período	Custo total
Mês 1	R\$ 2.651,90
Mês 2	R\$ 2.667,81
Mês 3	R\$ 2.683,82
Mês 4	R\$ 2.699,92
Mês 5	R\$ 2.716,12
Mês 6	R\$ 2.732,42
Mês 7	R\$ 2.748,81
Mês 8	R\$ 2.765,31
Mês 9	R\$ 2.781,90
Mês 10	R\$ 2.798,59
Mês 11	R\$ 2.815,38
Mês 12	R\$ 2.832,27
Ano 1	R\$ 32.894,24
Ano 2	R\$ 33.157,40
Ano 3	R\$ 33.422,65

Tabela 26 – Custo de comercialização total (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.9 APURAÇÃO DO CUSTO DE MD E/OU MV

De acordo com as projeções de vendas levantadas anteriormente, os custos dos materiais diretos seguem estimativa conforme tabela a seguir, reforçamos que foi considerado um aumento de 0,6% ao mês nos primeiros 12 meses de operação e um aumento de 8% nos 2 anos seguinte.

Nº	Produto	Estimativa de Vendas	Custo Unitário	CMD / CMV
1	<i>Self-Service</i> - kg	730	R\$ 13,60	R\$ 9.928,00
2	Salgados diversos	400	R\$ 1,51	R\$ 604,00
3	Empadas Gourmet	100	R\$ 2,20	R\$ 220,00
4	Salada de frutas	60	R\$ 2,00	R\$ 120,00
5	Sanduíche Natural	30	R\$ 4,00	R\$ 120,00
6	<i>Milk-shake</i> 450 ml	30	R\$ 4,39	R\$ 131,70
7	Chicletes	100	R\$ 0,50	R\$ 50,00
8	Chocolates	40	R\$ 1,00	R\$ 40,00
9	Água 500 ml	150	R\$ 0,59	R\$ 88,50
10	Água copo	50	R\$ 0,45	R\$ 22,50
11	Refrigerantes 355 ml	45	R\$ 2,60	R\$ 117,00
12	Refrigerantes 220 ml	100	R\$ 1,69	R\$ 169,00
13	Suco 200 ml	90	R\$ 0,88	R\$ 79,20
Total				R\$ 11.689,90

Tabela 27– Apuração do custo mensal de MV (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Período	CMV
Mês 1	R\$ 11.689,90
Mês 2	R\$ 11.760,04
Mês 3	R\$ 11.830,60
Mês 4	R\$ 11.901,58
Mês 5	R\$ 11.972,99
Mês 6	R\$ 12.044,83
Mês 7	R\$ 12.117,10
Mês 8	R\$ 12.189,80
Mês 9	R\$ 12.262,94
Mês 10	R\$ 12.336,52
Mês 11	R\$ 12.410,54
Mês 12	R\$ 12.485,00
Ano 1	R\$ 145.001,84
Ano 2	R\$ 146.161,86
Ano 3	R\$ 147.331,16

Tabela 28 – Apuração do CMV total (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.10 CUSTOS DE MÃO DE OBRA

Os custos com mão de obra foram calculados em cima do salário base da categoria que atualmente custa R\$ 1.000,00, encargos sociais foram estipulados em 80% conforme quadro abaixo:

Função	Nº de empregados	Salário Mensal	Subtotal	% de encargos	Encargos sociais	Total
Atendente	2	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00	80%	R\$ 1.600,00	R\$ 3.600,00
Foguista	1	R\$ 560,00	R\$ 560,00	0%	R\$ -	R\$ 560,00
Total	3	R\$ 1.560,00	R\$ 2.560,00	38%	R\$ 1.600,00	R\$ 4.160,00

Tabela 29 – Custos com Mão de Obra (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.11 CUSTOS COM DEPRECIÇÃO

Para calcular os custos com depreciação, foi considerada uma vida útil dos equipamentos de 10 anos, porém podem acontecer avarias e necessidades de substituição por outras causas que não o uso e o tempo de vida.

Ativos Fixos	Valor do Bem	Vida útil em Anos	Depreciação anual	Depreciação mensal
Máquinas e Equipamentos	R\$ 11.669,00	10	R\$ 1.166,90	R\$ 97,24
Móveis e utensílios	R\$ 13.715,00	10	R\$ 1.371,50	R\$ 114,29
Total			R\$ 2.538,40	R\$ 211,53

Tabela 30 – Custos com Depreciação (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.12 CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS

OS custos que dificilmente sofrem alterações em funções do volume de produção estão abaixo relacionados:

Descrição	Custo
Aluguel	R\$ 2.166,67
Condomínio	R\$ 325,00
IPTU	R\$ -
Energia Elétrica	R\$ -
Telefone + Internet	R\$ 70,00
Honorários do contador	R\$ 500,00
Pró-Labore	R\$ -
Manutenção de equipamentos	R\$ 200,00
Salários + encargos	R\$ 4.160,00
Máterial de limpeza	R\$ 250,00
Material de escritório	R\$ 500,00
Taxas diversas	R\$ 500,00
Serviços de terceiros	R\$ 930,00
Depreciação	R\$ 211,53
Total	R\$ 9.813,20

Tabela 31 – Custos fixos operacionais mensais (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Foi considerado um aumento de 0,6% ao mês nos primeiros 12 meses de operação e um aumento de 8% nos 2 anos seguinte, tendo em vista atualizações anuais de contratos, energia, aumento de salários e inflação no período.

Período	Custos totais
Mês 1	R\$ 9.813,20
Mês 2	R\$ 9.872,08
Mês 3	R\$ 9.931,32
Mês 4	R\$ 9.990,90
Mês 5	R\$ 10.050,85
Mês 6	R\$ 10.111,15
Mês 7	R\$ 10.171,82
Mês 8	R\$ 10.232,85
Mês 9	R\$ 10.294,25
Mês 10	R\$ 10.356,01
Mês 11	R\$ 10.418,15
Mês 12	R\$ 10.480,66
Ano 1	R\$ 121.723,25
Ano 2	R\$ 131.461,11
Ano 3	R\$ 141.978,00

Tabela 32 – Custos fixos operacionais anual (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.13 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

Segue abaixo a análise dos demonstrativos de resultados do exercício (DRE), um relatório que oferece uma síntese econômica completa das atividades operacionais e não operacionais da Divino Açaí, com o objetivo de acompanhar de forma detalhada as Receitas, Custos e Despesas apuradas. A projeção do DRE foi feita considerando um aumento de 0,6% ao mês nos 12 primeiros meses de operação e um aumento de 8% nos dois anos seguintes.

Descrição	Valor	Valor anual	%
1. Receita Total com Vendas	R\$ 30.135,20	R\$ 373.797,86	100%
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 11.689,90	R\$ 145.001,84	38,79%
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.356,08	R\$ 16.820,86	4,50%
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 1.295,81	R\$ 16.073,27	4,30%
Total de custos Variáveis	R\$ 14.341,80	R\$ 177.895,97	47,59%
3. Margem de Contribuição	R\$ 15.793,40	R\$ 195.901,89	52,41%
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 9.813,20	R\$ 121.723,25	32,56%
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 5.980,20	R\$ 74.178,64	19,84%

Tabela 33– Demonstrativo de resultados (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

Período	Resultados
Mês 1	R\$ 5.980,20
Mês 2	R\$ 6.016,08
Mês 3	R\$ 6.052,18
Mês 4	R\$ 6.088,49
Mês 5	R\$ 6.125,02
Mês 6	R\$ 6.161,77
Mês 7	R\$ 6.198,74
Mês 8	R\$ 6.235,93
Mês 9	R\$ 6.273,35
Mês 10	R\$ 6.310,99
Mês 11	R\$ 6.348,86
Mês 12	R\$ 6.386,95
Ano 1	R\$ 74.178,56
Ano 2	R\$ 80.112,84
Ano 3	R\$ 86.521,87

Tabela 34 - Resultados (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

5.14 INDICADORES DE VIABILIDADE

Foi elaborado um estudo técnico de caráter financeiro que procurou determinar as possibilidades de sucesso econômico e financeiro do projeto:

Para o Ponto de equilíbrio:

Gastos Fixos R\$ 121.723,25

Margem de Contribuição (Receitas – CV) = R\$ 373.797,86 – R\$ 177.895,97 = 195.901,89

Ponto de Equilíbrio (gastos fixos/% de margem de contribuição): R\$ 121.723,25 / 52,40%

Para a lucratividade:

Faturamento Bruto: R\$ 373.797,86 / Lucro Líquido: R\$ 74.178,64

Resultado: (lucro líquido / bruto): R\$ 74.178,64 / R\$ 373.797,86 = 19,84%

Para a Rentabilidade:

Lucro/Investimento Inicial: R\$ 74.178,64/R\$ 45.587,87

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 232.296,27
Lucratividade	19,84 %
Rentabilidade	162,71%

Tabela 35 - Indicadores (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

6. CONTRUÇÃO DE CENÁRIO

6.1 CONTRUÇÃO DE CENÁRIO

Para a construção do cenário foi considerado uma variação de 20% nas vendas planejadas, tanto para mais quanto para menos. Impactando diretamente nos resultados de lucro operacional, com variações de até 323% no lucro.

Descrição	Cenário Provável		Cenário Pessimista		Cenário Otimista	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
1. Receita Total com Vendas	R\$ 30.135,20		R\$ 24.108,16		R\$ 36.162,24	
2. Custos Variáveis Totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 11.689,90	38,79%	R\$ 9.351,56	38,79%	R\$ 14.027,33	38,79%
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.356,08	4,50%	R\$ 1.084,87	4,50%	R\$ 1.627,30	4,50%
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 1.295,81	4,30%	R\$ 1.036,65	4,30%	R\$ 1.554,98	4,30%
Total de custos Variáveis	R\$ 14.341,80	47,59%	R\$ 11.473,07	47,59%	R\$ 17.209,61	47,59%
3. Margem de Contribuição	R\$ 15.793,40	52,41%	R\$ 12.635,09	52,41%	R\$ 18.952,63	52,41%
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 9.813,20	32,56%	R\$ 9.813,20	41%	R\$ 9.813,20	27,14%
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 5.980,20	19,84%	R\$ 2.821,88	11,71%	R\$ 9.139,43	25,27%

Tabela 36 – Construção de cenário (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

6.2 AÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS

As ações corretivas serão as práticas necessárias para que algum problema ocorrido não traga novos, melhoria nos atendimentos, controle de estoque para não faltar nenhum item na linha de servir, implementar material visual com guias de atendimento e manipulação de frutas e alimentos também de boas práticas no ambiente de trabalho. Já as ações preventivas serão os constantes treinamentos, inovação, busca por melhoria nos processos internos, inovar no *merchandising* no PDV, porque de acordo com o SEBRAE 95% das decisões de compra são tomadas no PDV, e com isso a empresa deverá investir fortemente, aproveitando o grande fluxo de pessoas na frente da loja.

7. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

7.1 ANÁLISE DA MATRIZ F.O.F.A

A análise F.O.F.A foi utilizada para fazer a análise do cenário que o Divino Açaí esta inserido, uma ferramenta simples que permite posicionar e verificar a estratégia da empresa no seu ambiente. Essa técnica é creditada a Albert Humphrey, pesquisador da Universidade de Stanford nas décadas de 1960 e 1970 (Fonte: WIKIPEDIA.ORG)

	Fatores internos	Fatores Externos
PONTOS FORTES	FORÇAS 1) Localização privilegiada 2) Relacionamento estratégico com os colaboradores das empresas vizinhas 3) Bom atendimento e equipe motivada 4) Portfólio de clientes variados	OPORTUNIDADES 1) Possibilidade de captar clientes novos sempre 2) Lançamentos de novos produtos 3) Interação com publico externo 4) Crescimento do setor
PONTOS FRACOS	FRAQUEZAS 1) Produtos perecíveis. 2) Baixa capacidade de armazenagem. 3) Área limitada para expansão, impossibilitando a instalação de equipamentos de cozinha (ex: fornos e fogões, impossibilitando a criação de novos produtos de cozinha para o cardápio. 4) Ausência de área pra escoamento de água. 5) Estrutura em geral não permite expansão, limita o faturamento e o crescimento.	AMEAÇAS 1) Entrada de novos concorrentes no segmento. 2) Problemas estruturais de reformas trabalhistas. 3) Situação econômica do país 4) Problemas no supermercado podem afetar o movimento.

Tabela 37 – Matriz F.O.F.A (Fonte: Elaboração do autor, 2019)

8. AVALIAÇÃO DO PLANO

Ao final desse trabalho, podemos afirmar que o Plano de Negócios é uma ferramenta de tamanha importância na gestão, expansão e criação de um negócio. Os registros documentados nesse tipo de ferramenta podem e devem ser utilizados por empreendedores de quaisquer ramos de atuação que pensam na estruturação de seus negócios. De acordo com o SEBRAE, um plano de negócios descreve por escrito os objetivos de um negócio, e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e incertezas.

A seriedade no planejamento e criação do plano permite que o empreendedor mensure diversas informações, extremamente necessárias para a abertura e manutenção do seu negócio, partindo do princípio de que tudo que é medido pode ser melhorado, inclusive na decisão de abertura ou não do negócio.

Tratando-se diretamente do Divino Açaí, que foi objeto desse Plano de negócios, mesmo com as dificuldades e os grandes desafios que o empreendedorismo no nosso País é acometido, avaliamos que dentro da idéia de criação é possível e também é necessário que o projeto de expansão seja colocado em prática, mas para isso é necessário também buscar diferenciais competitivos devido a grande concorrência instalada na cidade e em todo o Brasil, com ofertas de preços, qualidades e sabores que são incapazes de mensurar nesta avaliação.

De forma geral, um plano de negócios não garante o sucesso de uma empresa, fatores externos e internos também influenciam o negócio, uma boa gestão, um bom controle e a correta aplicação dos recursos da empresa são cruciais para o sucesso organizacional.

Como conclusão, ressaltamos a satisfação e o potencial de tornar o Divino Açaí como referência de consumo de açaí na modalidade *self-service*.

9. REFERÊNCIAS

BATEMAN, T.S; SNELL, S.A. **Administração: Construindo Vantagem Competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

BENSADON, A. D. de C. **Pequenas Empresas: Procedimentos para o Planejamento Organizacional do Empreendedor Contemporâneo**. Dissertação de mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis: 2001

DAVIS, J. **Como dar Continuidade ao Empreendedorismo**. HSM Management Update, n. 22, julho 2005.

SEBRAE NACIONAL. Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, 2018. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/lei-geral-completa-10-anos-e-beneficia-milhoes-de-empresas,baebd455e8d08410VgnVCM2000003c74010aRCRD> Acesso em: 14 de março de 2019.

SEBRAE NACIONAL. Como Elaborar um Plano de Negócios, 2019 <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD> Acesso em: 2 de abril de 2019.